

利益相关者理论视角下的 国企志愿服务动力机制研究

——以 S 公司 D 党员服务队为例

王露瑶*

摘要：随着党和国家对于国企志愿服务等社会公益事业的日益重视，国企志愿服务被置于全新的制度创新和战略高度。国有企业作为志愿服务重要的行动主体，越发重视履行社会责任，以志愿服务为重要途径服务于民。在此背景下，本文以 S 公司 D 党员服务队为研究对象，以其中的 A 分队、B 分队和 C 分队为案例，在利益相关者理论的指导下，聚焦于“动力—行为”的研究逻辑，对其各分队的人员构成、队伍建设、组织形态及服务类型等方面进行分析，试图呈现出国有企业志愿服务实践过程中与利益相关者之间的互动关系。与此同时，通过剖析队伍的志愿服务动力与实践过程，透视当前国有企业开展志愿服务和承担社会责任的影响因素与行动逻辑，并对当前国有企业开展志愿服务所面临的行政性与社会性、公益性与营利性等矛盾问题展开新的思考。

关键词：国有企业 志愿服务 企业社会责任

* [作者简介] 王露瑶，中共中央党校（国家行政学院）社会与生态文明教研部，博士研究生。

引言

国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。习近平总书记强调：“坚持党的领导、加强党的建设，是我国国有企业的光荣传统，是国有企业的‘根’和‘魂’，是我国国有企业的独特优势。”2020年1月5日，中共中央印发《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》，要求引导党员积极参与志愿服务，注重发挥党员在区域化党建和基层治理中的重要作用。国有企业志愿服务工作是党领导下在国企工作领域之中服务社会需求的一项重要举措。新时代国企志愿服务是我国志愿服务体系的重要组成部分，是顺应新时代发展潮流，全面建设社会主义现代化国家的应有之义，也是推动国有企业高质量发展的必然要求，更是培养时代新人、促进员工全面发展的有效途径。

在现代企业制度下，国有企业具有企业的一般经济属性，其国有的性质使其还具有相应的政治和社会属性（李东升、杜恒波，2015）。这意味着国有企业与其他企业相比，具有更多的社会功能和社会责任。在国有企业中，党组织承担着社会责任目标，具有促使企业履行社会责任的功能（王元芳、李思思，2019）。党组织成员参与公司治理，能够使社会性、政治性目标内化为企业的组织目标，进而影响企业的经营决策（马连福等，2013），还对企业行为起着监督和调控作用（吴秋生、王少华，2018；任广乾、田野，2018），有利于提升国有企业决策效率和治理水平（王曙光等，2019）。毋庸置疑，国有企业在服务社会过程中发挥着重要的推动协调作用，包括提升社会福利、扩大就业、慈善捐助、抗灾救险、参与脱贫工作等社会公益事业。随着党和国家对社会责任的日益重视及社会环境的快速变迁，国有企业在建设社会治理共同体中具有新任务和新使命。国有企业越发重视履行社会功能，以志愿服务为重要途径服务人民、服务社会。

然而，现有的研究大都将政府和社会作为志愿服务的参与主体，很少有学者将国有企业视为独立主体，对其参与志愿服务进行系统研究。与此同时，社会各界存在将国有企业开展志愿服务视为“政治作秀”的偏见，对国

有企业参与志愿服务的动力和行动缺乏深入的理论探讨和动因分析。鉴于此，对国有企业参与志愿服务的内在动机与实践进行深入研究，不仅具有一定的学术价值，而且具有重要的现实意义。

2002年4月，S公司成立共产党员服务队（以下简称D党员服务队）。建队以来，这支队伍将国有企业的政治属性、经济属性和社会属性有机结合，实行常态化、制度化的志愿服务，形成了国有企业开展志愿服务的典型案例。本文选择D党员服务队作为志愿服务实践的研究对象，有其特殊性和普遍性。特殊之处在于这是国有企业建立的志愿服务队伍，还是依托企业党组织，由党员志愿者组成的志愿服务队伍，其组织形态、志愿动力和行动模式区别于一般的社会组织和企业志愿服务队伍。另外，D党员服务队所开展的志愿服务与以往短期的、周期性的企业志愿服务活动不同。这支队伍开展志愿服务长达二十年，实现了志愿服务的长效化、可持续发展。但同时，国企志愿服务实践仍然具有一般企业志愿服务的普遍特征，面临着一般企业志愿服务常见的难点和痛点问题。总体而言，D党员服务队通过志愿服务供给，满足了职工、客户、社区和政府等利益相关者的不同诉求，在承担企业社会责任方面取得了一定成效，成为国有企业参与社会治理的新尝试。

那么，在创新社会治理的大背景下，影响国有企业开展志愿服务的因素究竟有哪些？国有企业开展志愿服务的实践模式有哪些呈现方式？本文将带此疑问观察与分析D党员服务队参与志愿服务的创新实践，明晰国有企业开展志愿服务的动力因素，提炼国企开展志愿服务的行动模式，以期为企业创新志愿服务参与社会治理提供有益参考。

一、从商业性到公益性：国企社会责任的演变

（一）国有企业社会责任形态的历史演变

随着经济社会的发展变化，国有企业在国民经济中的地位和作用也会产

生相应的变化，并在当时的条件下承担特殊的功能（金碚，2001）。改革开放初期，在扩权让利、经济责任制及股份制试点等改革措施下，国有企业逐渐树立与增强“经济责任意识”。1993年以来，随着《中共中央关于建立社会主义市场经济若干问题的决定》的出台，部分国有企业转变为国有控股企业，其经营权和所有权逐渐分离，国有企业逐渐实现了市场化和民营化。与此同时，追求利润最大化成为一些国有企业的唯一目标，国有企业出现了“成本社会化，收益私有化”的现象（杜军、乔木，2010）。实际上，这一阶段的国企改革导致国有企业出现了社会职能与社会责任双重缺失的局面（沈志渔等，2020）。

在国有企业社会责任陷入迷失的状态后，国家在制度层面开始重新界定国有企业与社会之间的关系。2006年《中华人民共和国公司法》正式实施，从制度层面要求公司承担法律责任。此后，国有企业由独立竞争的经济组织转变为经济与社会功能兼备的复合组织，并成为解决“市场失灵”与弥补“社会失灵”的重要微观主体。随着《关于国有企业更好履行社会责任的指导意见》《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》等一系列推进国有企业承担社会责任政策规范的相继出台，在制度建设层面推动了国有企业承担更多的社会责任。在政策推进和机制引领下，国有企业总体上形成了政府引导、行业推动、企业实践、社会参与、国际合作的社会责任格局。

2015年，《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》颁布，将国有企业分为商业类和公益类^①，这明确了国有企业同时具有商业性和公益性的特点。实际上，相较于一般的企业，国有企业的突出功能就是承担员工就业和福利、社区责任、公共建设等社会责任，对于拉动内需、缩小收入分配差距、提高社会公平程度等方面具有举足轻重的作用（丁晓钦，2021）。由此看来，相对于一般企业，国有企业的社会化建构程度更高

^① 参见国资委、财政部、发展改革委联合印发的《关于国有企业功能界定与分类的指导意见》（<http://www.sasac.gov.cn/n85881/n85921/c2169765/content.html>）。

(黄速建等, 2018)。在国家持续为国有企业承担社会责任提供制度供给的同时, 利益相关者及社会各界对国有企业寄予了更高的经济和法律、伦理与慈善方面的期望。一方面, 国有企业不得不对制度和社会的厚望做出回应, 这时企业的社会责任承担呈现出被动与间接的特征。另外, 随着我国经济发展进入新常态, 国有企业的改革历经了由“放权让利期”到“制度创新期”, 再到“国资监管期”和“分类改革新时期”的渐进式过程(黄群慧, 2018)。

从改革开放初期的“单位社会”向“后单位社会”转型, 再到构建社会主义和谐社会, 直至如今社会共同体建设, 国有企业与社会之间的关系越发密切。在这一过程中, 国有企业与社会逐渐嵌入与融合。在“主动承担社会责任观”(陈宏辉、贾生华, 2003)的影响下, 国有企业也逐渐认识到企业社会责任有助于提升企业形象, 增强客户的忠诚度, 提升企业的环境适应能力, 提高国有企业的持续竞争优势(范黎波、杨震宁, 2012)。总体而言, 国有企业社会责任的承担也逐步完成了从“责任缺位”到“被动回应”再到“主动嵌入”的转变。国内的企业志愿服务发展伴随企业社会责任的发展轨迹而变迁。国企在积极承担社会责任的同时, 持续探索着承担社会责任的路径, 包括中国石化、国家电网、航天科技在内的国有企业, 纷纷以志愿服务作为承担社会责任的重要方式, 开展了许多特色鲜明的志愿服务活动。

(二) 经济因素与社会因素: 国企社会责任的双重驱动

目前, 国内对于国有企业社会责任的研究主要集中在两个方面。第一种是如前文所述组织制度主义视角, 政府为推进国有企业社会责任承担的制度建设, 以及在制度变迁中随着合法性的建立而推动的企业社会战略回应; 第二种研究视角主要探索企业社会责任的驱动因素。学界对于企业社会责任的驱动因素方面已有诸多讨论, 主要包括对于企业社会责任的外延式和内涵式动因分析。企业外界驱动因素除包括前文所述的政府和制度的驱动力外, 还

有社会与公众对于企业的期望。关于企业社会责任实践的内在驱动力，主要存在两种观点。一是从工具理性上看，企业社会责任的主导驱动力是企业基于经济属性的商业逻辑。在该逻辑元点下，企业社会责任是参与解决社会问题、创造社会价值，以增强企业竞争力的手段，其背后是“手段—目的”的行动逻辑。在此逻辑下，企业社会责任往往被看作一种“赚钱的手段”。二是从价值本位出发，企业社会责任实践始于社会价值逻辑，而非仅将社会责任视为“赚钱的工具”，其形成的是更高阶的社会责任实践范式。换言之，从价值本位出发的企业社会责任更注重自身的社会价值、社会使命和社会效应。

倘若从单极化的工具理性或价值理性思维看待企业社会责任的驱动因素，则会存在多重悖论，包括“经纪人”VS“社会人”的人性假设悖论、“经济组织”VS“社会组织”的企业属性悖论、“制度相容”VS“制度冲突”的制度悖论、“个体偏好”VS“集体选择”的场域悖论（肖红军等，2020）。企业社会责任中之所以存在诸多悖论，原因在于忽视了经济与社会二元逻辑在企业的共存与耦合。亦因如此，合意性视角被纳入研究者的视野。从合意性视角看，企业社会责任的动力主要是经济和社会的双重驱动，再加之合理的制度安排，将社会价值嵌入企业决策和战略，共同促进企业社会责任的践行（肖红军，2020）。如今，共益价值成为新型的企业社会责任范式，指导着企业社会责任战略实践。

（三）从国企社会责任承担到国企志愿服务实践

国内的企业志愿服务发展是随着企业社会责任的发展轨迹而变迁的。国内对于企业志愿服务的研究，主要是围绕着企业志愿服务的宏观背景、发展现状及发展趋势（王忠平，2019）进行的。近来，企业志愿服务的微观研究初见端倪，潘春玲和张晓红（2015）通过对北京跨国公司的调查，总结出当前企业志愿服务发展模式的特点；刘追、池国栋（2019）聚焦于企业员工的志愿服务行为，从“动机—行为—结果”的动态性视角出发，探讨了员工志

愿行为的动态过程。可见，国内对企业志愿服务的研究相对较少，零星的研究也只是在行动层面对企业志愿服务进行了初步探索。

在对企业志愿服务的有限研究中，专门针对国有企业志愿服务的研究更是鲜有涉及。蔡二雨、刘洪德（2017）调查了国有企业青年志愿服务的发展现状和主要特点，研究发现，青年志愿服务正在成为国有企业履行社会责任的重要途径。杨志欣、王泳滢（2018）提出了国企志愿服务的“三化”管理模式。总的来看，国有企业志愿服务的研究尚处在起步阶段，上述研究也是对具体实践的总结和反思，缺乏系统性和深度。对于国有企业志愿服务的驱动因素、行动模式等方面，还需要进行更加深入的研究。

（四）评述

国有企业除了具有一般企业及一般市场经济条件下国有企业的社会责任之外，还具有我国特殊政治经济背景和历史条件所赋予的特殊社会责任。在此特殊的背景下，国有企业社会责任的承担与实践，受到了国家、市场及社会价值等多重逻辑的共同影响（缙倩雯、蔡宁，2015）。尽管国有企业志愿服务是以国有企业为行动主体开展的志愿服务，但由于国有企业的特殊性和复杂性，国有企业志愿服务无论如何都不是只涉及企业本身的单一行为。因此，对于当下的国有企业志愿服务研究而言，也应当采用综合性和多方面的分析视角。

目前，从社会学、经济学等宏观角度对企业社会责任的研究较为丰富，但从微观角度对国有企业志愿服务的研究尚处于初步阶段，鲜有新成果。零星的研究也仅是主要围绕企业志愿服务的发展趋势和现状呈现。而这些研究大多忽视了相关的理论探析，并且研究根基相对比较单薄，其研究结论停留在统计意义上而缺乏行动参考。鉴于此，对国有企业参与志愿服务的内在动机与实践进行深入研究，不仅具有一定的学术价值，而且具有重要的现实意义。

二、研究设计

（一）研究方法

2021年1月到3月，笔者到访D党员服务队，进行了为期2个月的实地调查，主要关注了D党员服务队开展志愿服务的相关情况。在调研的过程中，接受访谈的主要有D党员服务队的队长及相关的队员，他们大都从D党员服务队成立之初工作至今，亲历了D党员服务队发展的历程，知晓D党员服务队的大事迹、小事件，是实践者也是见证人。因此，以他们为访谈对象，能够更集中地反映出D党员服务队发展全貌，以及D党员服务队对他们产生的影响。访谈着重向他们了解了D党员服务队的发展历程、服务内容、服务优势、工作经验及其对D党员服务队发展的看法和建议。

在这段田野生活中，笔者看到了各个分队在志愿服务过程中和国有企业与政府、社区、社会组织和其他企业之间存在着复杂的关系，并分析了各个分队在志愿服务中所采用的方式方法上的差异性以及服务对象的诉求，等等。D党员服务队的志愿服务并不是简单的“走程序”或“作秀”，其中涉及与基层政府、社区及社会组织、其他企业及服务对象有关的多重行动逻辑，也与当下建立“社会治理共同体”有着千丝万缕的关系。这促使笔者产生了一系列疑问：各个分队在参与志愿服务活动中的行动逻辑究竟是什么？这些行动逻辑的驱动因素又是什么？上述问题共同构成了本研究的起点。

（二）案例选择

2002年4月5日，D党员服务队成立，由最初的4支队伍发展到如今的32支队伍，队员及志愿者4628名。其中队员1901名，引领了2727名青年志愿者从事志愿服务活动。在初创时期，D党员服务队的服务以户表抢修为主，经过长达20年的日常供电服务，D党员服务队逐步拓展了服务范围，延伸了服务内容。这支队伍履行“有呼必应、有难必帮”的承诺，将国有企业

的政治、经济和社会属性有机结合，围绕政治、抢修、营销和增值服务等方面，开展了常态化、长效化和制度化的志愿服务，历经了从专业无关到专业有关的过程。

在队伍建设上，D党员服务队采用“1+N”的建队模式，其中“1”为S公司建立的总队，“N”是在分公司建立的专（兼）职分队，以及在乡镇供电所（站）建立的柔性支队或服务站（是指根据特定工作任务、特殊时间节点等实际情况组建的队员相对固定、非固定建制的党员服务队），并配备专兼职人员。其中，总公司下的四个分公司成立的四支队伍为最早成立的专业建制党员服务队，还有生产、营销、产业单位各兼职党员服务队，最后一支服务队成立于2018年初，是一支以博士等高端人才为主的柔性队伍。32支队伍共同构建起三级联动、四大维度的体系。三级分别是总队一级，S公司等党委、党总支一级以及各党员服务队一级；四个维度分别是供电公司、生产支撑机构、营销支撑机构，以及产业单位。

由于总队是一个虚设的机构，主要发挥统筹工作的作用，所以笔者把调研的重心放在了城区的A分队、B分队、C分队上。由此，本文主要对D党员服务队具有代表性的三个分队，即A分队、B分队和C分队进行案例分析，对各分队的人员构成、队伍建设、组织形态、服务类型等方面进行分析，试图呈现出国有企业内部的志愿服务实践内容与形式，以及在实践过程中与利益相关者之间的互动关系。^①

（三）理论分析框架

在诸多学者围绕着“企业为什么要承担社会责任”“企业对谁承担社会责任”进行全方位讨论的同时，利益相关者理论应运而生，并成为企业承担社会责任相关议题的分析框架。利益相关者理论提供了对“股东利益最大化”观点的替代和概括，该理论提出企业管理者不仅应对股东权益负责，还

^① 文中的队名、地名和人名均做了匿名化处理。

要满足包括供应商、客户、员工以及企业所在社区在内的其余利益相关者的诉求 (Freeman & Dmytriiev, 2017)。这直接回应了企业对谁承担社会责任的问题。那么, 如何界定利益相关者? 在学界, 利益相关者具有广义和狭义之分, 狭义的利益相关者特指与企业有密切联系的投资者、客户、供应商、员工和社区。广义的利益相关者泛指影响企业实现目标的团体及个人 (徐佳、陈艳, 2016)。基于此, 本文所讨论的 S 公司的利益相关者着重指政府、消费者及客户、企业所在社区及社区居民 (见图 1)。

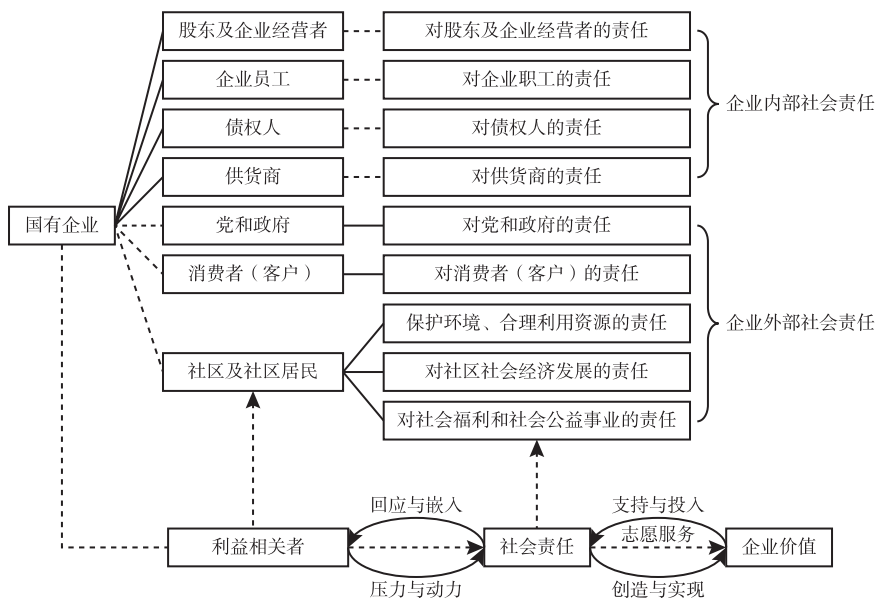


图 1 国有企业社会责任与利益相关者关系

根据前文对企业利益相关者的界定, 国企的社会责任主要包括对债权人、职工和消费者的责任; 以及保护环境、合理有效利用资源的责任; 还有对社区发展、社会福利及公益事业的责任。一定程度上可以说, 企业社会责任的承担能够使企业与利益相关者形成动态合作的关系。从企业价值的角度来看, 企业承担社会责任是一种“信号”, 可以向利益相关者表明企业本身是可信的, 从而赢得各利益相关者的信赖与支持, 形成长期合作关系, 还能获得利益相关者的资源和稳定良好的运作环境, 促进企业创造和实现价值。

从社会参与的角度看，消费者、公众和社会组织都是国有企业社会网络系统中的重要成员与支点，国有企业开展志愿服务离不开他们的合作与参与。可见，利益相关者理论对于探讨国有企业志愿服务的动力机制有很好的解释作用，有助于加深对于国有企业开展志愿服务动力机制的理解。

基于上述分析，本文在利益相关者理论的指导下，聚焦于“动力—行动”的研究思路，剖析国有企业志愿服务的志愿驱动力与行动逻辑，试图探讨在D党员服务队的志愿服务实践中各分队志愿服务行为是如何受上述各逻辑驱动的，又是如何用行动去产生或实现这些内在逻辑的。

三、国有企业志愿服务的动力机制：三个分队的思考

（一）政企协同机制：行政驱动下的志愿服务

A分队成立于2002年，是D党员服务队成立最早的队伍之一，建队以来先后共有32名队员，现有专职队员11名，服务社区有16个，是所有党员服务队伍里规模最大、服务范围最广、成绩最突出的一支。2011年8月20日，时任国家副主席的习近平同志视察A分队，并充分肯定了该队长期开展的为民服务工作。这一政治上的认可促使D党员服务队进入了新的发展阶段，也使得A分队成为服务“样板”和公司名片。亦因如此，A分队是公司内部最具有政治影响力的一支队伍，在志愿服务中也突出展现其政治职能。

1. 政府号召—建队响应

20年前，对于大多数企业来说，学雷锋志愿服务只是临时性的短期行为。个别企业会在3月5日这一天成立服务队伍，或者在整个3月份开展志愿服务，但难以持续。党员服务队的出现彻底改变了这种临时性和周期性的志愿服务。追随A分队的发展历程可发现，政府对其建队有着巨大的影响。

党组织牵动，思想引领建队。2002年，四川省各级直属机关党组织开展了“党员先锋工程”活动。为响应“党员先锋工程”的号召，S公司党委在

四个分供电局分别成立了共产党员服务队，成为国家电网系统内的第一批党员服务队。

行政压力，建队改形象。从1985年到2002年左右，我国地方政府创办了一批省市级电力投资公司。这一时期，国家电网公司及所辖范围内的供电企业能够依法规范供电行为，但是由于电力行业存在的“垄断性”，也有部分缺乏供电服务意识的企业、管理不规范的员工对客户乱收费、乱加价，更有一些“电霸”恶性停电事件引发了众怒，这些不良的供电行为使得我国电力系统存在“电老虎”“电霸”的负面形象。2002年，国务院下发《电力体制改革方案》，旨在打破垄断。一些企业以资助志愿服务等公益事业的行为作为回应，希望借此重塑企业形象。同样，S公司也希望通过升华社会服务，扭转曾经不好的口碑，改变企业形象。

政策动力，建队促业务调整。1998年以来，国家进一步深化城镇住房制度改革，稳步推进住房商品化建设。商品房大量兴建，老旧房屋大面积改造，居民新房装修、家用电器大量增加，使得供电公司的服务业务增多、用户业务增加。这倒逼供电公司创新服务模式，本着为用户提供更优质高效服务的目的，党员服务队应运而生。

总体而言，支持政府的相关决策部署、响应“党员先锋工程”的号召，回应用户、社会变化的需求，改变“电霸”的负面形象三大综合因素促成了A分队的成立。

2. 政府动议—服务回应：“社区电工培训”

电网企业不仅仅是市场主体、经济组织，更是党领导下的国有企业、政治组织，在社会治理现代化建设中可发挥政治功能。2011年，习近平同志在视察A分队时指出：“兵马未到，粮草先行，电力至关重要。希望电力部门，要继续做好先行官，推动电力系统全面跨越式发展，为全面建设小康社会做系统保障。”为做好先行官，A分队自觉服务于国家大局，以志愿服务作为对国家、四川省政策文件和国家电网公司的回应，结合其供电工作的实际情况，投身于公共服务，服务于乡村振兴战略，助力城乡基层社会治理。

2016年，A分队所在的江阳街道开展了电力提智精准帮扶活动，得知此

事的A分队立即与社区联系，共同开展了就业困难人员电工技能培训服务。2017年，为进一步拓展志愿服务受众范围，成都总工会和A分队合作实施了社区电工建设项目。该项目针对社区中有劳动能力而无一技之长的下岗人员和待业青年，提供电工技能培训和讲座。在培训后，学员们获得了专业技能考核，街道把他们组建成了一支社区电工队伍，解决了就业难题。A分队与F市总工会共同的社区电工培训项目帮助92名工人掌握电工技能，14名下岗工人通过考试成功取得电工进网许可证从而实现再就业，打造了社会、公司、客户三方共赢、共建、共享的用电模式。

社区电工培训是一件互利共赢的事，我们为就业困难人员解决了就业难题，提高了他们的收入。我们也发现，社区物业电工培训好，当老百姓家中用电出现问题时，可以找物业电工，也能减轻我们的服务压力。把老百姓问题解决好，方便了他们也方便了我们。在市总工会的长期关心支持下，我们将这项工作坚持推广了下来（访谈，L20210125）。

于社区而言，“社区电工培训”一方面为社区就业困难人员解决了就业难题，另一方面社区电工队伍服务于辖区居民，增加了居民的用电安全感。于A分队而言，电工培训可以与日常工作结合起来，加强与更多的社区沟通交流，了解不同社区的不同培训需求和社区特点，制定出相应的培训计划。在电工培训活动中，党员服务队志愿服务范围向社区深度延展。这一政企合作的志愿服务模式，进一步拓展了A分队志愿服务的受众范围和服务内涵。

3. 案例分析

脱贫攻坚工作开启以来，鼓励发挥政府主导作用，特别是鼓励地方政府动员当地国有企业积极承担扶贫任务。政府主导下的扶贫并非政府包揽全部，而是政府与企业及社会组织等主体共同参与扶贫（张春敏、赵萌，2018）。企业精准扶贫是企业自愿、无偿地运用资源去帮扶贫困群体的慈善公益行动（杨义东、程宏伟，2020）。上述“社区电工培训”服务不仅是国有企业履行社会责任、助力解决社会问题的重要方式，更是协助政府完成

“脱贫攻坚”重要政治任务的举措。在“社区电工培训”服务活动中，政府作为制定总体计划、发动国有企业参与、统筹计划实施的一方，A 分队成为协助政府完成政治目标和社会目标的企业力量。

国有企业的股权、人事等权利受到政府控制，需要尽其所能地协助政府实现政治及社会目标（刘慧龙等，2020）。另外，国有企业本身具有政治目标即协助政府承担部分政策性任务。A 分队是总队中最具政治影响力的一支队伍，承担着公司内部政治服务的职能。在此背景下，政府和公司的行政驱动成为 A 分队开展志愿服务的主要动力。从政府号召和发动计划到国有企业响应，最终党员服务队开展专业服务，A 分队的志愿服务参与呈现的是行政逻辑的过程。受制度、政治和行动驱动的志愿服务，也因此具有“政企纽带”效应（张敏等，2013），该效应既有助于政府完成政治任务，也有助于企业与政府建立密切关系并从中受益。简言之，受政治驱动的志愿服务成为强化政府与国企关系的重要途径。

（二）社企共建机制：价值驱动下的志愿服务

2018 年，总队决定将以前的观澜区党员服务队和金城区党员服务队合并，组建了 B 分队，主要负责两区域内的户表抢修和社区服务工作。同年 10 月，B 分队进一步开展网格化服务改革，由原来的 13 名队员新增 5 名党员，组成全新的专职党员服务队。新成立的 B 分队重新定义了工作职能，在原有的工作职能基础上，将抢修服务工作交由低压配抢中心负责，党员服务队则全力开展社区服务，联合社区工作人员，帮助社区弱势群体，排查社区安全隐患等。目前来看，B 分队是 S 公司所有队伍里唯一一支主攻社区志愿服务的队伍。

1. 纷争止息：以志愿服务参与社区共治

早在成立之初，B 分队就在辖区的社区里设立了供电服务示范区，并在社区中张贴“连心岗”、发放“连心卡”，便于社区居民在出现用电问题时，能够及时联系党员服务队。另外，为搭建好与社区居民之间的“连心桥”，

队员们建立起短信电话平台、微信公众平台，通过加入社区微信群、QQ群，开辟停电信息、用电常识等宣传服务的新载体，搭建起党员服务队与社区的媒介联系。

我们的队员全部入驻两区的社区，还加入了社区微信群，通过微信群、微信公众号、短信，居民有什么事都可以找到我们。我经常到小区里面处理事务，我可以刷脸进小区。因为我经常去，大家都认识我（访谈记录，W20210127）。

对于B分队的队员而言，“刷脸”进小区是队员们与社区建立良好合作关系的象征。随着队员们与社区关系的深化发展，队员们在开展电力服务本职工作的同时，还广泛深入社区开展志愿服务，与辖区内的残疾人、空巢老人等特殊困难人员结对，定期入户探访，提供力所能及的帮助。

事件一：2020年5月，B分队队员黄某按照与李先生约定的时间到Y小区进行现场查勘，制定充电桩供电方案。因李先生所在Y小区为专变供电，按照规定专变小区新装充电桩须经物业同意后方能确定表计点位。在此过程中，李先生感觉物业允许安装的点位距离车位太远，认为物业这是在借机报复，故意为难，双方就此进行争论。队员见势头不对，于是上前劝解，一边安抚李先生情绪，向其解释产权归属问题和政策规定，并从安全和专业角度给出合理化建议，另一边建议物业从长远角度出发，考虑今后小区安装充电桩的增长趋势，规范小区内充电桩表计点位布局，向业主做好宣传解释工作，避免业主的误解。

经过B分队队员黄某耐心的政策解释和沟通协调，李先生得以释怀：“我相信队长，看在党员服务队的份上，那我同意这个方案。”李先生与小区物管终于就充电桩安装方案达成了一致。队员黄某成功化解双方矛盾，帮助李先生顺利解决了充电桩的用电问题。

随着单位制的瓦解、住房的商品化改革以及社区的兴建，城市基层社会形态得以重塑，加之全能政府的退场，市场和社会成为当前社会治理中必不可少的力量（田先红、张庆贺，2020）。在复杂的社会网络中，参与社会治理的主体会根据个人的目标函数自发地与邻域中的主体进行择优链接，形成网络影响力，进而产生与网络位置相对应的社会影响力，获得社会治理“话语权”（范如国，2014）。社区和谐秩序的达成离不开多元主体协商合作，从“事件一”可以发现，党员服务队队员自愿参与到矛盾纠纷调解中。队员能够参与和化解纠纷矛盾的原因在于，一方面是相较于社区、物业和居民而言，在用电方面，党员服务队有一定的专业性，拥有与之相对应的“话语权”，另一方面则在于党员服务队队员平时在工作过程中与辖区社区居民建立了良好的沟通体系和信任关系。

2. 社企共建：“Q+”种子项目

自2018年工作职能改革后，B分队主攻社区志愿服务。B分队相较于其他队伍与社区和社会组织联系更加紧密，其服务的志愿性和社会性更加显著。但是，相较于专业的志愿服务组织而言，B分队的队伍结构、组织形态和运行模式都有很大的不同，志愿服务的专业性也难以类比。也就是说，相较于在供电方面的高度分工和专业化，反而志愿服务显得有些“业余”和“单一”。B分队在开展志愿服务的过程中，遇到了创新志愿服务要求与困境。这也折射出当前众多企事业单位开展志愿服务的难题，即在工作方面的服务是专业的，但是在志愿服务方面却业余了。面对这一情况，队长提出了创新服务的想法——与专业志愿服务组织合作。

2020年6月，为增强党员服务社会的责任担当，丰富党员服务队的志愿服务内容与形式，B分队王队长在中心党委的支持下，主动与观澜区公安、医护、社区对接和商议，共同发起了“Q+”志愿服务，加入了“Q+”种子项目。“Q+”是F市义工联合会打造的志愿服务平台，该平台是由观澜区社会组织、社会企业等社会力量在政府部门支持下成立的互助联盟，是面向社会进行志愿服务资源的整合供需平台，其“Q+”种子项目是为链接社区及政府各部门的资源专门面向社会组织和企事业单位的赋能平台。

加入“Q+”种子项目后，B分队多次到服务区内外的小学、幼儿园、福利院和自闭症儿童康复中心等，为孩子们讲故事、宣传电力节能知识，进行家访、陪伴游戏等，开展形式多样的志愿服务活动。B分队还联合医院、高校等社会各界志愿力量，组织多名志愿者进入社区，开展义诊义检、磨刀剪纸、水电气检修、智能教学、陪聊唠嗑、坝坝电影等志愿服务活动。B分队与外部志愿服务组织的联动，促进了志愿服务资源的整合与互补，提升了社区志愿服务的针对性、专业性和多元性。更重要的是，B分队的志愿服务逐渐从“用电相关”的志愿服务迈向了“用电之外”的志愿服务。

3. 案例分析

志愿服务不仅作为社会资源来补充国家社会保障制度的不足，也扮演着私人 and 公共部门之间的中介机构角色。它把私人 and 公共生活链接起来，诸如邻里、社区、慈善组织、志愿组织等，赋予私人生活和公共生活更多的“社会”意义（丁元竹、江汛清，2020）。调解用电供电矛盾纠纷是B分队参与社区治理的创新尝试，尽管调解纠纷与供电服务并未直接关联，但是出于对社区和谐的关切、与社区居民的良好关系，B分队队员们已然成为企业 with 社区、居民 with 居民之间的连心桥。这一志愿服务并未表现出明显的政治驱动与利益驱动，而是呈现出了一种对于社会问题与矛盾的“社会”回应。

社会组织与企业之间的合作是一个不断发展的行动领域，加入“Q+”种子项目是B分队创新志愿服务方式方法的重要途径，也是在志愿服务领域跨部门合作的一种典型形式，该项目构成了国有企业与社会组织之间的资源互通。在此案例中，专业志愿服务组织发挥了资源链接者的角色，助推了B分队志愿服务的转型升级。

基于上述分析，无论是调解用电纠纷，还是与专业志愿服务组织的合作，都不只是由于政府干预抑或企业经济利益的直接驱动力，而更多的是由于B分队对社会问题及社会需求的回应和关切。在此驱动力下，B分队的志愿服务行动呈现了价值逻辑的特点，社企合作下的志愿服务是一种协同式服务，其背后的驱动力来自二者共同服务的社会价值目标。

（三）企企联动机制：经营驱动下的志愿服务

C 分队成立于 2018 年，由公司内部的 32 名博士党员组成，队员们分别来自设备检修、电力营销、电网运行、物联网及大数据等不同部门。这支队伍与前两支队伍不同的是，所有队员都是兼职人员，都有自己的本职工作。队员们在完成本职工作之余，自愿发挥专业特长和协同公关优势，针对大中型企业和技术产业的需求，提供菜单式服务，包括定制客户画像、技术诊断、专业培训、政策指导等服务内容，旨在帮助解决企业用电难题，助推民生工程建设和优化企业营商环境。这支队伍作为属地的党员队伍的智囊团，在肩负着技术攻关重任的同时，为政企客户提供义务用电保障、开展精神文明建设教育和公益宣传等志愿服务。

1. 锦上添花：优化营商环境

随着高端电力客户越来越多，对用电的需求也越来越个性化。C 分队队员通过整合企业的人才、技术知识、核心竞争优势，为高端制造业、高耗能企业以及其他对用电有特殊需求的用户提供精细化、定制化和差异化服务。目前，C 分队为华为、英特尔、成都冶金实验厂提供了客户画像、带电义诊、专业培训等服务。

事件二：英特尔在成都设立分公司成功运营十余年并数次增资后，于 2014 年底宣布启动第四次增资，引入世界一流高端测试技术“骏马项目”。“骏马项目”对芯片制造过程进行了许多业界革新，因而对电能质量要求很高。C 分队作为攻坚队，邀请高校教授联合攻关，为英特尔量身定制供电方案，最大限度满足客户用电需求，有力保障了该项目顺利投产。同时，党员服务队进一步完善了巡检和定期维护制度，为英特尔开展设备检修。在公司共产党员服务队以及其他团队的紧密协作下，进一步提高了输配电设备运行的可靠性。

此外，队员们针对高耗能企业的用电情况，拟定用电综合评价报告，以

此提供更有效的用能建议和节能方案。此外，鉴于对企业停电可能会造成经营损失，C分队队员们还开发了带电义诊服务，即在企业不停电的情况下，检测相关设备的正常工作情况，以避免耽误企业的正常运营，减少相关企业的运营损失。

总体而言，C分队精准聚焦于企业重点客户，为其提供了差异化和定制化的志愿服务，满足并解决了重点客户的诉求，树立了“电参谋”的特色服务形象，有助于优化国际营商环境。此外，针对用电政策的变化，C分队还对相关高耗能、高制造业提供专业性的讲座培训，详细解读各项用电政策，指导客户实施电能替代或节能改造，将生态志愿服务与科技志愿服务有机结合，倡导科学、绿色的用电方式和用电习惯。

2. 雪中送炭：支援县级队伍

C分队在企业内部创建博士创新工作站，兴办博士大讲堂，还联动高校科研团队，共同开展电力科研和创新研究。这既有助于解决队员们在供电服务和优质服务中面临的紧迫问题，也有利于推动队员和其他公司职员提升技术技能水平。总体而言，C分队培育了公司的创新土壤，加大了公司的研发人才储备，取得了一系列前瞻性科研成果。

另外，C分队队员被分为不同的小组，每个队员都有各自的责任片区。片区主要分布在F市的各区县，特别是一些技术较为落后的区县，当区县遇到供电服务难题时，C分队队员们就前去提供相应的技术性支援。与B分队的社区“结对共建”不同，C分队结对的对象主要是各区县的供电公司，为其提供专业咨询和技术支撑，以改善公司发展不平衡问题。C分队在公司内部结对共建的志愿服务行为与A分队服务于国家战略不同，也与B分队主攻社区志愿服务有很大差异，而这一服务行为的服务对象主要是企业客户以及下辖公司，其背后的驱动力更多体现为经营驱动。

3. 案例分析

C分队是D党员服务队队伍建设的创新举措。从服务内容上看，C分队主要专注于为政企客户定制服务与核心技术攻关的增值服务；从服务对象看，C分队主要服务党政机关、大型企业和工业园区；从功能定位上看，C

分队是 D 党员服务队的技术支撑，起着协同配合的作用。无论是从服务内容
及对象上看，还是从功能定位上看，C 分队本身的设置都是符合市场逻辑和
企业的经济利益取向的。

尽管“菜单式”定制服务、带电义诊、为政企客户提供节能方案等服务
有利于保护生态环境，是企业承担生态责任的体现，但是不足以促使公司创
建 C 分队，也不足以激发 C 分队提供直接服务。与此同时，支援县级队伍，
普及创新理念和技术，也是提升公司整体核心竞争力的举措。从短期目标而
言，C 分队的服务行动呈现出了一定的价值驱动，但是从长远来看，C 分
队的服务行为偏向于追求经济价值，更加符合市场逻辑。从组织结构上看，
C 分队独立于 D 党员服务队总队的“三级架构、四个维度”体系，不受所属公
司的制约。亦因如此，C 分队在提供服务时更加灵活，具有更大“自主权”，
其服务模式呈现出主导式参与的特点。

（四）困局：D 党员服务队的发展症结

在长年的坚持下，D 党员服务队在改善民生、便民利民中的作用日益凸
显，队伍逐渐发展完善。然而，从传统的经济学角度来看，企业的公益慈善
行为往往被看作企业额外负担，是对企业资源的消耗。加之一直以来，志愿
服务几乎都被看作独立于商业目标的公益性活动，而不是企业商业目标的组
成部分。这两种观念叠加的后果就是 D 党员服务队也被当作公司的“额外负
担”，导致党员服务队在发展过程中遭遇了实质意义上的组织认同和队员认
同危机。

在 2009 年，公司内部频繁出现了不同的指责和质疑声音，比如“党员服
务队是领导作秀，企业为了做面子”“企业本身是追求利益的，但志愿服务本
身不创造利益，党员服务队想回归企业服务本身”（访谈记录，L20210125）。

这些质疑声音折射出的是 D 党员服务队本身定位不清的问题。D 党员服

务队的主要功能是什么？D 党员服务队的存在对于企业而言，到底有什么意义和作用？是做志愿服务？是宣传部门还是业务部门？由于 D 党员服务队缺乏清晰的顶层设计和明确的组织目标，队伍在发展过程中面临着营利性 & 公益性的矛盾，导致队员们出现了目标混乱的困惑，同时也受到外界的质疑，多方的矛盾造成了 D 党员服务队存在的合法性危机。

同样在 2009 年，D 党员服务队的工作在智能电表换装服务中出现了转机。在当时的换装工程中，出现了老百姓不理解、换装队伍工作难以施行的情况。当业务部门的员工面临任务危机时，在 D 党员服务队跟进后，队员们凭借平时与老百姓建立的“老交情”，争取了老百姓对智能电表换装的理解和支持，最终换装工作才得以开展。通过智能电表换装中党员服务队的作为，公司内部管理层看到了 D 党员服务队的工作价值和社会效应，在潜移默化中认同了 D 党员服务队的存在价值，企业内部的支持让 D 党员服务队坚持了下来。这次智能换装行动，使其存在具有行为上的“正当性”。政治上的认可促使 D 党员服务队的合法性得到了重塑，在一定程度上调适了 D 党员服务队面临的公益性与营利性的矛盾。

(五) 总结

通过对 D 党员服务队的 A 分队、B 分队和 C 分队的案例分析，发现各分队的志愿服务呈现出了“政企协同”“企社共建”“企企联动”三种合作类型。在不同合作模式下，国有企业参与志愿服务的志愿动力、服务内容以及行动逻辑亦具有差异性。

表 1 D 党员服务队的志愿服务动力机制与行动逻辑

| | 队伍形态 | 主导服务 | 合作类型 | 志愿动力 | 行动逻辑 | 参与模式 |
|------|------|------|------|------|------|-------|
| A 分队 | 专职 | 政治服务 | 政企协同 | 政治驱动 | 行政逻辑 | 参与式服务 |
| B 分队 | 专职 | 社区服务 | 企社共建 | 价值驱动 | 社会逻辑 | 协同式服务 |
| C 分队 | 兼职 | 增值服务 | 企企联动 | 经营驱动 | 市场逻辑 | 主导式服务 |

如表 1 所示,各分队展现出国有企业参与志愿服务具有不同的志愿动力,其中 A 分队的志愿服务动力主要来自政治上的驱动, B 分队的志愿服务活动则来自队伍及企业内部和外部社区及社会组织的社会价值驱动, C 分队的志愿服务动力来自企业内部市场力量的驱动。与此同时,这些分队呈现出国有企业参与志愿服务的不同服务内容。受不同的志愿动力影响,各分队在选择志愿服务内容和行动机制上都存在着较大的差距。如, A 分队的服务以政治服务为主,主要服务于国家战略,包括参与精准扶贫、乡村振兴等重大行动,与政府形成了“政企协同”的合作模式; B 分队则以志愿服务作为服务主力,主要参与社区志愿服务、关爱特殊困难群体等,与社区和社会组织形成了“企社共建”的合作模式; C 分队主要是在增值服务中培植志愿服务,与其他企业形成了“企企联动”的志愿服务合作模式。

总体而言,以上对于 D 党员服务队各分队的分析,展现出了国有企业在不同情境下参与志愿服务的不同组织形态。研究发现,国有企业参与志愿服务的动力模式、合作机制、行动逻辑呈现出了多元化的模式。可以看到,党员服务队各分队能够根据不同的情境,选择最佳的合作状态,以此寻求政治目标、经济目标与社会目标的平衡,实现志愿服务活动的各参与主体政治价值、经济价值和社会价值的兼容共生。这种多元化模式也为其志愿服务活动的开展提供了源源不断的动力,助力可持续发展目标实现。

四、结论与讨论

本文以 D 党员服务队为研究对象,以其中的 A 分队、B 分队和 C 分队为案例,在利益相关者理论指导下,聚焦于“动力—行为”的研究逻辑,通过剖析队伍的志愿服务动力、志愿服务行动过程,透视了当前国有企业开展志愿服务、承担社会责任的影响因素与行动逻辑,并对当前国有企业开展志愿服务面临的社会性与行政性、营利性 with 公益性问题进行了新的思考。

研究发现,单一的工具理性或价值理性视角不足以说明国有企业志愿服

务的志愿动力，国有企业志愿服务的行为受到政治驱动、价值驱动和经营驱动等多重驱动力的影响。在此驱动下，国有企业志愿服务呈现出了行政逻辑、价值逻辑和市场逻辑的特点。与此同时，通过国有企业志愿服务的动力与行为剖析发现，依托志愿服务，国有企业与政府、社会以及其他企业之间存在着深层次的主体互动，建立起“政企纽带”“社企共建”“企企联动”等合作模式。在不同的合作模式下，国有企业扮演的角色也具有差异性，时而是参与者，时而是协同者，亦有时是主导者。在不同的情境下与不同的动力机制中，国有企业的角色和行为亦有不同。

可以看到，D党员服务队在面临社会性与行政性、盈利性与公益性的冲突问题上，利用政治上的驱动力量调适其面临的公益性与盈利性的矛盾。其平衡策略亦包括因地制宜选择合作的状态，在政治、经济、社会三个方面实现目标与价值的平衡。

从D党员服务队总队的战略布局来看，各分队各司其职：A分队满足了总队的政治目标，B分队满足了总队的社会目标，C分队满足了总队的市场目标。目前来看，D党员服务队的政治性、社会性与营利性处于共意的平衡状态。但是对于各分队而言，长期处于单一逻辑主导下，是否又会导致行动与需求之间失序、共意状态的失衡与失效，需要做出进一步的思考与探索。

参考文献：

- [1] 蔡二雨、刘洪德，2017，《国有企业青年志愿服务调查及对策》，《中国青年社会科学》第5期。
- [2] 陈宏辉、贾生华，2003，《企业社会责任观的演进与发展：基于综合性社会契约的理解》，《中国工业经济》第12期。
- [3] 丁晓钦，2021，《“做强做优做大”：国有企业改革理论与实践的逻辑统一——我国国有企业发展历程与展望》，《当代经济研究》第9期。
- [4] 丁元竹、江汛清，2020，《志愿机制形成的社会机理》，《中国志愿服务研究》第1期。

- [5] 杜军、乔木, 2010,《中国国有企业社会责任的演变研究》,《国有经济评论》第2期。
- [6] 范黎波、杨震宁, 2012,《社会责任、合法性与企业适应性:“国有企业”获得长期绩效的途径》,《东岳论丛》第6期。
- [7] 范如国, 2014,《复杂网络结构范型下的社会治理协同创新》,《中国社会科学》第4期。
- [8] 侯倩雯、蔡宁, 2015,《制度复杂性与企业环境战略选择:基于制度逻辑视角的解读》,《经济社会体制比较》第1期。
- [9] 黄群慧, 2018,《“新国企”是怎样炼成的——中国国有企业改革40年回顾》,《China Economist》第1期。
- [10] 黄速建、肖红军、王欣, 2018,《论国有企业高质量发展》,《中国工业经济》第10期。
- [11] 金碚, 2001,《国有企业的历史地位和改革方向》,《中国工业经济》第2期。
- [12] 李东升、杜恒波、唐文龙,《国有企业混合所有制改革中的利益机制重构》,《经济学家》第9期。
- [13] 刘慧龙、张敏、王亚平、吴联生, 2010,《政治关联、薪酬激励与员工配置效率》,《经济研究》第9期。
- [14] 刘追、池国栋, 2019,《员工志愿行为的过程机理研究——基于“动机—行为—结果”动态性视角的案例研究》,《中国人力资源开发》第1期。
- [15] 马连福、王元芳、沈小秀, 2013,《国有企业党组织治理、冗余雇员与高管薪酬契约》,《管理世界》第5期。
- [16] 潘春玲、张晓红, 2015,《当前企业志愿服务的发展模式及推动社会责任实现的建议——基于北京市几家跨国公司的调查研究》,《决策咨询》第4期。
- [17] 任广乾、田野, 2018,《党组织参与国有企业公司治理的作用机理剖析》,《财会月刊》第7期。
- [18] 沈志渔、刘兴国、周小虎, 2008,《基于社会责任的国有企业改革研究》,《中国工业经济》第9期。
- [19] 田先红、张庆贺, 2020,《再造秩序:“元治理”视角下城市住宅小区的多元治理之道》,《社会科学》第10期。
- [20] 王曙光、冯璐、徐余江, 2019,《混合所有制改革视野的国有股权、党组织与公司治理》,《改革》第7期。
- [21] 王元芳、李思思, 2019,《国有企业党组织参与公司治理、制度环境与企业社会责任》,《商业会计》第1期。
- [22] 王忠平、刘姝辛, 2019,《企业志愿服务发展现状、问题及对策》,《中国社会工

- 作》第9期。
- [23] 吴秋生、王少华, 2018《党组织治理参与程度对内部控制有效性的影响——基于国有企业的实证分析》,《中南财经政法大学学报》第5期。
- [24] 肖红军, 2020,《共享价值式企业社会责任范式的反思与超越》,《管理世界》第5期。
- [25] 肖红军、阳镇、商慧辰, 2021,《从理想主义到合意性: 企业社会责任多重悖论的破解》,《财贸研究》第5期。
- [26] 徐佳、陈艳, 2016,《利益相关者对国有企业绩效评价影响程度的研究》,《宏观经济研究》第7期。
- [27] 杨义东、程宏伟, 2020,《政治资源与企业精准扶贫: 公益项目下的资本性考量》,《现代财经》(天津财经大学学报)第9期。
- [28] 杨志欣、王泳滢, 2018,《国有企业青年志愿服务“三化”管理实践探索》,《企业管理》第2期。
- [29] 张春敏、赵萌, 2018,《国有企业在精准扶贫中的角色定位和参与方式探析》,《广西民族大学学报》(哲学社会科学版)第1期。
- [30] 张敏、马黎琚、张雯, 2013,《企业慈善捐赠的政企纽带效应——基于我国上市公司的经验证据》,《管理世界》第7期。
- [31] Freeman, R.E., & Dmytryiev, S. 2017, “Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning from Each Other. Symphonya,” *Emerging Issues in Management* 1.

(责任编辑: 张书琬)

positive impact on the development and progress of voluntary services. This study employed online ethnography and in-depth interviews to explore the psychological motivations of young people participating in voluntary services. The research findings revealed that the motivations behind fans' involvement in idol-related voluntary activities go beyond traditional altruism and egoism, manifesting as ethical obligations and self-actualization driven by identity affiliation. From an ethical obligation perspective, voluntary activities carried out within fan communities under the name of idols are regarded as responsibilities to help establish a positive image for the idols and honor their glory. They form incentive mechanisms through norms and hierarchical systems, highlighting fans' identity affiliation. From a self-actualization perspective, fans perceive idols as ideal self-images and aspire to engage in philanthropy, charity, and voluntary services to realize their ideal selves and express personal emotions. Finally, based on the research conclusions, a series of policy recommendations are proposed, along with prospects for future research directions.

Research on the Voluntary Service Motivation Mechanism of State-owned Enterprises from the Perspective of Stakeholder Theory—Taking the D Party Member Service Team of S Company as an Example *Wang Luyao* 158

Abstract: With the increasing attention of the Party and the state towards social public welfare undertakings such as voluntary service in state-owned enterprises, a new level of institutional innovation and strategy has been achieved for voluntary service in these enterprises. As a significant actor in voluntary service, state-owned enterprises are increasingly focused on fulfilling their social responsibilities and serving the people through such initiatives. In this context, this study focuses on D Party Member Service Team at S Company as the research subject, with Team A, Team B, and Team C as case studies. It adopts a research logic based on stakeholder theory and motivation-behavior framework to analyze each team's personnel composition, team building process, organizational structure, and types of services provided. The aim is to demonstrate the interactive relationship between state-owned enterprises

and stakeholders during voluntary service practices. Additionally, this study examines the influencing factors and underlying rationale behind current efforts made by state-owned enterprises to engage in volunteer services while assuming social responsibility, through an analysis of motivation and practical processes within these teams activities. This analysis initiates novel perspectives on the challenges faced by present-day state-owned enterprises when balancing administrative concerns with societal considerations, as well as profitability considerations with public welfare objectives.

The Adaptability Transformation Path of Voluntary Services in the Process of Village Spatial ReorganizationXia Keheng 183

Abstract: Combining the development of rural voluntary service practice with the overall transformation of village society, we can easily find that with the changes in village spatial form and the restructuring of social structure, the corresponding adaptive transformation of rural voluntary service practice form will inevitably occur. Focusing on the core issue of the relationship between voluntary service practice and rural social structure, this article focuses on the voluntary service practice of Z community for poverty alleviation relocation in relocation areas. It is found that the restructuring of village spatial structure has led to changes in the livelihood, social interaction, and power organization foundations of relocated villages. Based on this, Z community has promoted the adaptation of voluntary service content to the needs of the village's livelihood, strengthened the effective integration of volunteer organizations and internal and external relationship networks, and promoted the close integration of voluntary practice expansion and community governance service goals, thus achieving the adaptation transformation of voluntary service practice. This adaptive transformation not only enables the localization development of voluntary practice, but also promotes the generation of new rural characteristics in transformed villages.